

## Mobiiliviestinnän yhteys työkuormituksen lisääntymiseen

Kandidaatintutkielma  
Mari Väisänen  
Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu  
Johtaminen  
Syksy 2018

---

**Tekijä** Mari Väisänen

---

**Työn nimi** Mobiiliviestinnän yhteys työkuormituksen lisääntymiseen

---

**Tutkinto** Kauppätieteiden kandidaatti

---

**Koulutusohjelma** Johtaminen

---

**Työn ohjaaja(t)** Sari Yli-Kauhaluoma

---

**Hyväksymisvuosi** 2018

---

**Sivumäärä** 23

---

**Kieli** suomi

---

### Tiivistelmä

Tutkielmani käsittelee mobiiliviestinnän yhteyttä työkuormituksen lisääntymiseen asiantuntijatyössä. Mobiiliviestinnän yleistyessä myös oletus asiantuntijan jatkuvasta tavoitettavuudesta on lisääntynyt, mikä on aiheuttanut pysyviä muutoksia työaikoihin ja -tapoihin. Vaikka mobiiliviestinnällä on paljon myös työtä helpottavia ominaisuuksia, keskityn tässä tutkielmassa nimenomaan työkuormitusta lisäävien ominaisuuksien tarkasteluun.

Tutkielma on toteutettu kirjallisuuskatsauksena. Mobiililaitteiden ja sähköisen viestinnän vaikutuksia työn joustavuuteen, työntekijän sitoutuneisuuteen, työuupumukseen ja työstressiin on tutkittu paljon. Tutkimuksissa on löytynyt sekä työtä helpottavia tekijöitä, että työkuormitusta lisääviä tekijöitä, jotka ovat usein tiukasti sidoksissa toisiinsa. Siksi kuormittavia tekijöitä voi olla vaikea tunnistaa perehtymättä aiheeseen tarkemmin. Aihe on ajankohtainen, sillä lähes jokainen asiantuntija käyttää työssään mobiiliviestintää, mutta sen tuomia mahdollisia ongelmia ei ole vielä tiedostettu laajassa mittakaavassa.

Ensin esittelen tutkielmassani kuormituksen ja palautumisen määritelmät, sekä käyn läpi keskeisimpiä viestintätapoja ja -kanavia, jotka liittyvät oleellisesti tutkielman pääteemaan. Tutkielmassani tunnistan mobiiliviestinnän aiheuttamalle työkuormituksen lisääntymiselle kolme syytä, joiden kautta syvennyn aiheeseen tarkemmin. Nämä kolme syytä ovat sidosryhmien odotukset tavoitettavuudesta, työn jatkuva keskeytyminen sekä työajan ja vapaa-ajan sekoittuminen.

Tutkielmani johtopäätöksenä voidaan todeta, että mobiiliviestinnällä on selkeä yhteys työkuormituksen lisääntymiseen. Se ei kuitenkaan suoraan tarkoita, että mobiiliviestinnällä olisi ainoastaan negatiivisia vaikutuksia, vaan sen käyttötapaa määrittää tuoko se enemmän helpotusta vai kuormitusta asiantuntijan työhön. Käyttötapoihin on tärkeää vaikuttaa organisaation tasolla, ja monet organisaatiot ovatkin jo tehneet toimenpiteitä estääkseen mobiiliviestinnästä johtuvan kuormittumisen lisääntymisen.

---

**Avainsanat** mobiiliviestintä, sähköinen viestintä, tavoitettavuus, keskeytykset, työkuormitus

---

# Sisällysluettelo

<b>1. Johdanto .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Työkuormitus .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Viestintä työyhteisössä .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Miten mobiiliviestintä vaikuttaa työn kuormittavuuteen?.....</b>	<b>8</b>
4.1. Sidosryhmien odotukset tavoitettavuudesta .....	10
4.2. Työn keskeytyminen.....	13
4.3. Työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen.....	15
<b>5. Yhteenveto ja johtopäätökset .....</b>	<b>18</b>

## Lähteet

# 1. Johdanto

Nyky-yhteiskunnassa lähes kaikilla on päivittäisessä käytössään jokin mobiililaitte, kuten älypuhelin, tabletti tai kannettava tietokone, sekä töissä että vapaa-ajalla. Näistä laitteista löytyy lukemattomia keinoja ja kanavia, joilla voi olla yhteydessä muihin ajasta ja paikasta riippumatta. Viestien lähettäminen ei olekaan koskaan ollut niin helppoa ja nopeaa kuin tällä mobiililaitteiden ja pikaviestinnän aikakaudella. Mukana kulkeva mobiiliviestintä on mahdollistanut myös töiden joustavuuden, jolloin työntekijät voivat yhä useammin päättää missä ja milloin haluavat työskennellä. Samalla se on kasvattanut paineita olla jatkuvasti muiden tavoitettavissa, mikä on saanut työntekijät priorisoimaan työviestintää muiden työtehtävien ja vapaa-ajan kustannuksella.

Tämä paine jatkuvasta tavoitettavuudesta on yksi syy työkuormituksen lisääntymiselle nykypäivän työelämässä. Tutkielmassani vastaan kysymykseen siitä, miten mobiiliviestinnän käyttö ja sen mahdollistama jatkuva tavoitettavuus on vaikuttanut työn kuormittavuuden lisääntymiseen asiantuntijatyössä. Käytän tutkielmassani mobiiliviestintää yläkäsitteenä, jolla viitataan sekä mobiililaitteiden että sähköisen viestinnän tuomiin viestinnän muutoksiin.

Jatkuvan tavoitettavuuden ja työaikojen venymisen vaikutus työn kuormittavuuteen on huomattu jo monissa organisaatioissa. Esimerkiksi Saksassa Volkswagen on rajoittanut työ sähköpostien vastaanottamista työajan ulkopuolella, kun työntekijät ovat valittaneet heidän työ- ja vapaa-aikansa sekoittumisesta (BBC News 8.3.2012). Lisäksi Ranskassa tuli vuoden 2017 alussa työlainsäädäntöön muutos, jonka mukaan kaikkien yli 50 hengen yritysten täytyy neuvotella työntekijöidensä kanssa uudesta toimintatavasta varmistaakseen, etteivät työt veny vapaa-ajalle (Boring 2017). Lukuisista vastaavista esimerkeistä päätellen jatkuvan tavoitettavuuden vaikutus työntekijöiden kuormittuneisuuden lisääntymiseen on ajankohtainen käytännön ongelma, johon työnantajat etsivät ratkaisua. Aiheen tutkiminen on tärkeää, jotta työelämässä voitaisiin välttyä mobiiliviestinnän aiheuttamalta työkuormituksen lisääntymiseltä ja maksimoida sen työtä helpottavien ominaisuuksien hyötykäyttöä.

Tutkielmani pohjana käytän työkuormitukseen ja -viestintään liittyvää kirjallisuutta sekä tieteellisiä artikkeleita. Erityisesti tutustun sähköisen viestinnän sekä mobiililaitteiden työkäytön haitoista ja hyödyistä tehtyihin tutkimuksiin. Tästä ajankohtaisesta ja melko tuoreesta ilmiöstä on löydettävissä paljon tutkimusta, erityisesti 2010-luvulta. Tutkimuksissa on yleisesti havaittu mobiililaitteiden tuoman jatkuvan tavoitettavuuden sekä sähköpostin lisääntyvän käytön vaikuttavan sekä positiivisesti että negatiivisesti työn kuormittavuuteen,

työsuoriutumiseen ja työntekijöiden hyvinvointiin (Ter Hoeven, van Zoonen & Fonner 2016; van Zoonen & Rice 2017; Barley, Meyerson & Grodal 2011; Cavazotte, Lemos & Villadsen 2014; Chesley 2014; Mazmanian ym. 2013; Mazmanian 2013; Bucher, Fieseler & Suphan 2013; Antila 2005; Siltaloppi & Kinnunen 2007; Ramsay & Renaud 2011).

Vaikka mobiililaitteilla ja sähköisillä viestintäkanavilla on paljon työtä helpottavia ominaisuuksia, kuten joustavuuden ja tavoitettavuuden lisääntyminen sekä tehokkaan viestinnän mahdollistaminen (Cavazotte ym. 2014; Mazmanian ym. 2013; Ter Hoeven ym. 2016; Toivanen ym. 2016), olen jättänyt nämä positiiviset ominaisuudet vähemmälle tarkastelulle. Sen sijaan keskityn tässä tutkielmassa tarkemmin työkuormitusta lisäävien ominaisuuksien tarkasteluun. Mobiiliviestinnän aiheuttamaan kuormituksen lisääntymiseen vaikuttavat myös työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja työympäristön toimintatavat, jotka liittyvät merkittävästi tavoitettavuuden paineiden syntymiseen.

Ilmiön lähempi tarkastelu vaatii tutustumista myös työn kuormittavuuteen vaikuttaviin tekijöihin ja työntekijän kuormittuneisuuden arvioimiseen. On huomioitava, että kuormittavuuden kokemus on aina yksilöllinen ja siihen vaikuttaa sekä työolosuhteet, että yksilön ominaisuudet. Tutkielman toisessa luvussa käsittelen tarkemmin työn kuormittavuutta käsitteenä sekä ilmiönä ja tuon esiin sen arvioimiseen ja palautumiseen liittyviä kysymyksiä.

Myös organisaation viestinnässä käytettävien viestintäkanavien ja -tapojen tiedostaminen ja ymmärrys ovat tärkeässä roolissa tutkittaessa tavoitettavuutta ja sen vaikutusta työntekijöiden kuormittumiseen. Työelämän viestintätavat ovat jatkuvasti lisääntyvien uusien viestintäkanavien ja -laitteiden myötä muuttaneet työelämän rakennetta, mikä on vaikuttanut asiantuntijoiden työtapoihin ja niiden kuormittavuuteen. Kolmannessa luvussa tarkastelen lähemmin työyhteisöviestinnän muutoksia ja nykytilaa viestintäkanavien ja -laitteiden osalta. Tässä tutkielmassa käsittelen viestintää vain henkilökohtaisen vuorovaikutuksen osalta, enkä tarkastele esimerkiksi markkinointiviestintää tai tiedottamista, jotka ovat myös tärkeitä viestinnän muotoja organisaatioissa.

Neljännessä luvussa esittelen mobiililaitteiden sekä sähköisen viestinnän tuomien muutosten yhteyksiä työn kuormittavuuteen. Tutkielmassani olen tunnistanut jatkuvaan tavoitettavuuteen liittyvälle työkuormituksen lisääntymiselle kolme eri syytä: sidosryhmien kasvaneet odotukset tavoitettavuudesta, työn jatkuva keskeytyminen sekä työasioiden läikkyminen vapaa-ajalle. Käsittelen jokaista osa-aluetta omassa alaluvussaan, vaikka todellisuudessa ne liittyvät tiiviisti toisiinsa, minkä vuoksi on vaikeaa asettaa selkeää rajaa niiden välille.

Lopuksi viidennessä luvussa tiivistän tutkimukseni tulokset sekä esittelen niiden pohjalta heränneitä ajatuksia ja johtopäätöksiä. Lisäksi esittelen löytämiäni ratkaisuja mobiiliviestinnän aiheuttaman työkuormituksen vähentämiseksi ja ehdotan, miten tutkimusaiheittani voisi vielä syventää jatkotutkimuksissa.

## 2. Työkuormitus

Kuormituksella viitataan tässä tutkielmassa ihmiseen kohdistuvaan rasitteeseen tai kuormaan. Kuormitusta syntyy, kun käytämme voimavarojamme johonkin, ja siten työ on aina jossain määrin kuormittavaa (Ahola ym. 2010). Kun kuormitusta aiheuttava toiminta liittyy työhön, puhutaan työkuormituksesta. Työkuormitus koostuu työhön ja työolosuhteisiin liittyvistä kuormitustekijöistä, jotka Lindström ym. (2005) ovat jakaneet viiteen eri kategoriaan: fyysisiin, psyykkisiin ja sosiaalisiin tekijöihin sekä turvallisuuteen ja työaikoihin liittyviin tekijöihin. Alla on kuvattu esimerkkejä erilaisista kuormitustekijöistä jaoteltuna yllä lueteltuihin kategorioihin (Taulukko 1). Epäsuotuisa kuormitus, eli yli- tai alikuormitus, voi ilmetä uupumuksena ja suorituskyvyn alenemisena (Huey & Wickens 1993), sekä vaikuttaa epäedullisesti työntekijän terveydentilaan (Ahola ym. 2010; Lindström ym. 2005).

Taulukko 1. Työn kuormitustekijöitä (Lindström ym. 2005)

Fyysisiä	Työpisteen mitoitus tai säädöt eivät ole sopivia Työvälineet eivät ole tarkoituksenmukaisia Työ on liian raskasta ja/tai huonosti tauotettu	Toistotyö Hankalat työasennot Haittaavat lämpöolosuhteet
Turvallisuuteen liittyviä	Turvattomat koneet tai työvälineet Ahtaat tai liukkaat kulkutiet Ilman epäpuhtaudet	Haitallinen melu tai värinä Riittämätön valaistus Väkivallan uhka
Psyykkisiä	Arvostuksen ja palautteen puute Liikaa työtä tai jatkuva kiire Vastuu on liian suuri suhteessa päätäntävaltaan	Työn jatkuva keskeytyminen Työssä ei opi uutta Epäselvät työtavoitteet
Sosiaalisia	Epäjohdonmukainen esimiestyö Epätasa-arvoinen tai epäasiallinen kohtelu Kielteisiä tunteita herättävät asiakastilanteet	Yksin työskentely Yhteistyö ei suju Huono tiedonkulku
Työaikoihin liittyviä	Jatkuvasti suuri viikkotuntimäärä Usein viikonlopputöitä Poikkeuksellisen pitkät työvuorot	Korvauksettomat ylityöt Lyhyet työvuorojen välit Hyvin varhaiset aamuvuorot

Fyysiset kuormitustekijät voivat liittyä työvälineiden, työjärjestelyjen tai työolosuhteiden epäsopevuuteen, esimerkiksi ergonomisesti huono työpiste, hankalat työasennot, liian vähäiset tauot, raskaat nostot tai toistotyö. Turvallisuuteen liittyvät kuormitustekijät liittyvät työvälineisiin sekä työympäristöön. Esimerkiksi huono valaistus, huono sisäilma, turvattomat laitteet tai liian vähäiset suojavälineet voivat lisätä työntekijän kuormittuneisuutta. Psyykkiset kuormitustekijät voivat liittyä muun muassa keskittymiseen, työn mielekkyyteen ja vastuuseen, esimerkiksi jos työssä ei opi uutta, työtavoitteet ovat epäselviä tai työ keskeytyy jatkuvasti. Esimiestyö ja vuorovaikutussuhteet taas liittyvät sosiaalisiin kuormitustekijöihin, joita ovat esimerkiksi yksin työskentely, epäasiallinen kohtelu tai huono tiedonkulku. Lisäksi työkuormitusta voi aiheutua työaikoihin liittyvistä tekijöistä, joita ovat muun muassa jatkuvat pitkät työpäivät ja viikonlopputyöt, korvauksettomat ylityöt ja hyvin varhaiset aamuvuorot. (Lindström ym. 2005). Tässä tutkielmassa keskityn eniten psyykkisiin sekä työaikoihin liittyviin kuormitustekijöihin, joihin työaikojen venyminen, työn keskeytyminen sekä jatkuvan tavoitettavuuden asettamat odotukset lukeutuvat.

Työn kuormitustekijöiden lisäksi työntekijän kuormittuneisuuteen vaikuttavat työntekijän ominaisuudet, toimintatavat sekä mahdollisuudet palautua (Ahola ym. 2010). Työntekijän persoonallisuuspiirteistä muun muassa neuroottisuuden on todettu lisäävän koettua kuormittumista (Törnroos 2015; Schaufeli 2018), kun taas avoimuus, tunnollisuus, sovinollisuus ja ulospäinsuuntautuneisuus on liitetty työntekijän vähäisempään koettuun kuormittumiseen (Törnroos 2015). Lisäksi iällä, kilpailulla, aikapaineisella elämäntavalla ja liiallisella kontrollin tarpeella on todettu yhteys työuupumiseen (Schaufeli 2018). Tästä syystä jokainen kokee työnsä kuormittavuuden hieman eri tavalla omista ominaisuuksistaan ja persoonallisuudestaan riippuen, minkä vuoksi työn kuormittavuutta on vaikea mitata ja arvioida.

Lisäksi työntekijän oma kokemus työnsä eteen näkemän vaivan määrästä sekä työn kuormittavuudesta vaikuttavat työntekijän kuormittuneisuuteen (Huey & Wickens 1993), mikä tekee yksittäisen henkilön kuormittuneisuuden arvioimisesta haastavaa. Suomen laissa on ollut maininta työkuormituksen arvioinnista vuodesta 2002 asti, ja työterveyshuoltolain mukaan yksittäisellä työntekijällä on oikeus pyytää selvitystä omasta työkuormituksestaan (Työterveyshuoltolaki 1383/2001 §12). Työkuormittumisen mittaamisessa tulisi aina ottaa yksilönäkökulma mukaan, sillä persoonallisuus ja henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat työstressin kokemiseen, minkä vuoksi kaikki eivät koe työympäristöä samalla tavalla (Törnroos 2015). Yksilön kuormittumisen arviointi on hänen työkykynsä arviointia, jossa otetaan

huomioon sekä työn asettamat vaatimukset ja kuormitustekijät, että työntekijän edellytykset selvitä näistä vaatimuksista. Tämä on aluetta, johon on vaikea soveltaa vakiomenetelmiä ja johon tarvitaan taitoa ja hienotunteisuutta. (Lindström ym. 2005).

Siltaloppi ja Kinnunen (2007) toteavat, että kuormittuneisuuden arvioimisen yhteydessä on tärkeää muistaa palautumisen osuus ylikuormituksen välttämiseksi. Palautumisella tarkoitetaan elpymisprosessia, jossa yksilö palautuu aikaisemmasta kuormituksesta. Jos palautuminen estyy tai on puutteellista, kuormitus voi kasvaa liian suureksi ja siitä voi kehittyä pitkäkestoisia hyvinvoinnin ongelmia, mikä voi jatkuessaan johtaa jopa työuupumukseen. (Laitinen 2017; Siltaloppi & Kinnunen 2007). Ylikuormittuneisuuden tunne ei siis välttämättä johdu liian raskaista tai liiallisista työtehtävistä, vaan voi olla seurausta myös riittämättömästä palautumisesta. Chesley (2014) on tutkinut, että tieto- ja viestintäteknologian käyttöönotto voi lisätä työn intensiivisyyttä ja saada työn tuntumaan vaativammalta ja kuormittavammalta kuin ennen, vaikka työhön käytetty kokonaistuntimäärä ei muuttuisi. Jos tuntimäärää ei toteuteta enää yhtäjaksoisena työpäivänä, vaan työaika pirstaloituu ja jakautuu koko vuorokaudelle, on palautuminen katkonaista ja voi jäädä vaillinaiseksi.

Palautumiseen voi itse aktiivisesti myötävaikuttaa esimerkiksi keskittymällä töissä vain yhteen asiaan kerrallaan ja pitämällä työajan kohtuullisena. Myös sosiaalisella tuella ja kehoa huoltavalla liikunnalla on työstä palautumista edistävä vaikutus. (Laitinen 2017). Lisäksi psykologinen irrottautuminen työstä, eli työasioiden sulkeminen pois mielestä, on yksi tärkeimpiä mekanismeja työstä palautumisen edistämiseksi (Siltaloppi & Kinnunen 2007).

### 3. Viestintä työyhteisössä

Viestinnällä tarkoitetaan tietojen vaihdantaa ihmisten välillä (Wiio 1994) ja merkitysten tuottamista (Fiske 1992). Viestintä on tärkeä osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa, sillä se mahdollistaa sujuvan yhteistyön yrityksen eri osastojen ja sidosryhmien välillä. Asiantuntijoiden työpäivät sisältävät yhä enemmän viestintää työtehtävästä riippumatta, minkä takia viestintäosaaminen on entistä suuremmassa roolissa heidän työssään. Lisäksi Juholinin (2008) mukaan asiantuntijan tärkein työkalu on aivot ja tärkein osaaminen on sosiaalinen äly, joka ilmenee viestintävalmiuksina ja -taitoina.

Viestinnän teorioissa viestintä on yleisesti luokiteltu sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäisessä viestinnässä viestintä kohdistuu oman organisaation sisällä työskentelevään



henkilöön tai ryhmään, kun taas ulkoisessa viestinnässä viestintä tapahtuu oman organisaation ja jonkin ulkoisen sidosryhmän välillä. Henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa käytetään sekä sisäisten että ulkoisten sidosryhmien kanssa monipuolisesti erilaisia viestintäkanavia.

Yrityksissä käytetään yhä paljon perinteisiä viestintäkanavia kuten sähköpostia, kasvokkaista viestintää sekä puhelinviestintää. Enenevissä määrin käytetään myös pikaviestintäkanavia, jotka nimensä mukaisesti mahdollistavat nopean sähköisen viestinnän osapuolten välillä. Pikaviestintäkanavia käytetään työelämässä varsinkin sisäiseen viestintään, mutta myös ulkoisten suhteiden ylläpitoon ja asiakaspalveluun. Nykyään asiakaspalvelua voikin parhaimmillaan saada sähköpostin ja puhelinyhteyden lisäksi monissa sosiaalisen median kanavissa kuten Facebookissa, WhatsAppissa ja Instagramissa. Kanavien runsaalla määrällä on pyritty parantamaan yrityksen tavoitettavuutta asiakkaille, jotka vaativat nopeaa ja helposti saatavilla olevaa asiakaspalvelua.

Ulkoiseen viestintään tarkoitettujen sosiaalisen median kanavien lisäksi joillain yrityksillä on käytössä oma pikaviestintäkanava pelkästään sisäistä viestintää varten. Tällaisia yleisesti käytössä olevia pikaviestintäkanavia ovat muun muassa Yammer, Slack ja Skype. Lisäksi esimerkiksi Facebookia, LinkedInia ja WhatsAppia voidaan käyttää myös sisäiseen viestintään, jolloin työntekijät usein käyttävät omia henkilökohtaisia sosiaalisen median tilejään sekä työviestintään, että vapaa-ajan viestintään. Henkilökohtaisen sosiaalisen median käyttäminen työhön voi saada työn tuntumaan kuormittavammalta (van Zoonen & Rice 2017), kun työhön liittyvät viestit tulevat samoihin kanaviin, joita käytetään myös henkilökohtaisessa elämässä vapaa-ajalla. Sosiaalisen median työkäytöllä voidaan tehostaa kommunikointia ja parantaa saatavuutta, mikä vähentää työuupumusta ja lisää sitoutuneisuutta. Samaan aikaan sosiaalisen median työkäytöllä on havaittu myös negatiivisia seurauksia: se lisää keskeytyksiä ja luo konflikteja työ- ja vapaa-ajan välille. (van Zoonen, Werhoeven & Vliegenthart 2017).

Työssä käytettävien viestintäkanavien määrä on pikaviestintäkanavien ja sosiaalisen median myötä lisääntynyt entisestään, sillä kuten aiemminkin jo mainittiin, useimmat yritykset eivät ole luopuneet perinteisistä viestintäkanavista ottaessaan uusia kanavia käyttöönsä. Näin ollen viestintää tulee useammasta suunnasta kuin ennen, mikä tarkoittaa myös viestinnän kokonaismäärän kasvua (Bucher ym. 2013). Vastaanotettujen sähköpostien määrän kasvun on todettu pidentävän työpäivää (Barley ym. 2011), minkä voidaan olettaa pätevän myös muiden kanavien lisääntyneeseen henkilökohtaisen viestinnän määrään. Siksi nykypäivän asiantuntijan

tärkeimpiin viestintätaitoihin kuuluu relevanttien viestien tunnistaminen jatkuvasti kasvavan viestitulvan keskeltä sekä tärkeimpien viestien priorisointi.

Viestintäkanavien määrän lisääntymisen lisäksi organisaatioissa tapahtuva viestintä on muuttunut myös teknisten viestintälaitteiden kehittymisen myötä. Joka paikkaan mukana kulkevat mobiililaitteet ovat mahdollistaneet sähköisen viestinnän missä ja milloin tahansa. Tämä mahdollistaa töiden tekemisen kotona, työmatkalla tai jopa lomamatkalla, mikä lisää työntekijän autonomiaa eli vapautta valita missä ja milloin työnsä haluaa tehdä. Toisaalta nämä mobiililaitteet tuovat työntekijän haluamattaankin työt helposti ulottuville myös vapaa-ajalla, jolloin työajan ja vapaa-ajan välistä rajaa on yhä vaikeampi asettaa (Cavazotte ym. 2014).

Barley ym. (2011) ovat tutkineet, että mitä enemmän työntekijä käyttää aikaa sähköpostiensä käsittelyyn, sitä kuormittuneemmaksi hän itsensä tuntee. Kun jo pelkän sähköpostin käsittely aiheuttaa työntekijöissä kuormittuneisuuden tunteita, voi työviestinnän kanavien ja kokonaismäärän lisääntyminen, ja sen mahdollinen ajoittuminen illoille ja vapaa-ajalle lisätä työntekijöiden tunnetta työn kuormittavuudesta entisestään.

#### 4. Miten mobiiliviestintä vaikuttaa työn kuormittavuuteen?

Sähköiset viestintäkanavat ja mobiililaitteet ovat muuttaneet asiantuntijatyötä merkittävästi (Toivanen ym. 2016). Mobiiliviestintä on lisääntynyt, ja tuonut mukanaan paikasta ja ajasta riippumattoman työskulttuurin. Juholinin (2008) mukaan työ on nykyään jatkuvaa kommunikointia ja muiden huomioon ottamista, mikä myös rasittaa monia työntekijöitä. Pikaviestintäkanavista saattaa tulla työviestejä ruudulle yhä myöhempään yöllä, ja sähköposteihin vastataan jopa lomamatkalta. Muiden jatkuva tavoitettavuus ja lyhyet vastausajat aiheuttavat paineita kilpailluilla työmarkkinoilla (Ramsay & Renaud 2011), mikä luo tarpeen näyttää olevansa vähintään yhtä sitoutunut – tai jopa sitoutuneempi – työhönsä kuin muut toimijat. Tämä korkea sitoutuneisuus työhönsä halutaan osoittaa muille olemalla jatkuvasti tavoitettavissa. Samalla jatkuva viestintä kuitenkin vie asiantuntijan huomiota pois hänen ensisijaisesta työtehtävästään alentaen hänen työtehokkuuttaan (Gupta 2007).

Sähköisten viestintäkanavien ja -laitteiden käytön yhteyttä työstressiin ja työn kuormittavuuteen on tutkittu paljon (van Zoonen & Rice 2017; Barley ym. 2011; Chesley 2014; Ter Hoeven ym. 2016; Bucher ym. 2013). Tieto- ja viestintätekniikan työkäytön on todettu luovan oletusta jatkuvasta tavoitettavuudesta (Toivanen ym. 2016) ja vaikuttavan kuormituksen

ja työstressin lisääntymiseen (van Zoonen & Rice 2017; Chesley 2014), mutta sillä on huomattu olevan myös tuottavuutta ja hyvinvointia edistäviä vaikutuksia (Chesley 2014). Lisäksi Barley ym. (2011) ovat todenneet mobiililaitteilla toimivan sähköpostin muuttavan työntekoa yhä joustavammaksi, mikä vahvistaa oletusta, että asiantuntija on tavoitettavissa yhä useammin ja yhä useampien kanavien kautta, jolloin työ ulottuu helpommin myös vapaa-ajalle ja lomille.

Mobiililaitteiden käyttö rinnastetaan lisääntyneeseen joustavuuteen ja työntekijän valtaan hallita omaa ajankäyttöään (Toivanen ym. 2016). Todellisuudessa se myös lisää odotuksia heidän käytettävyydestään kasvattaen sitoutuneisuutta työhön, mutta vähentäen samalla heidän mahdollisuuttaan irrottautua työstä kokonaan. Tämä vapauden paradoksi (the autonomy paradox) on yksi tunnistetuimmista ristiriidoista liittyen viestintäteknologian käyttöön työssä. (Mazmanian ym. 2013). Mobiililaitteiden käytöllä on siis samaan aikaan sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia työntekoon. Positiivisina nähdään nopeamman vastausajan mahdollistaminen sekä vapauden lisääntyminen, kun työntekijä voi itse valita työajan ja -paikan. Samalla se kuitenkin luo olosuhteet työkuorman liialliselle kasvamiselle ja vapaa-ajan vähenemiselle, kun odotukset jatkuvasta tavoitettavuudesta kasvavat.

Kaikki eivät kuitenkaan yhtä lailla kuormitu työajan venymisestä iltaan tai työviesteihin vastaamisesta lomalla. Työn kuormittavuus määräytyy myös työntekijän oman kokemuksen mukaan; jos työntekijä tuntee joutuvansa näkemään enemmän vaivaa työtehtävien tekemiseksi, tai kokee työnsä kuormittavammaksi kuin ennen, voidaan työkuormituksen lukea kasvaneen (Huey & Wickens 1993). Vapaa-ajalle sijoittuvien työviestien kuormittavuus riippuu siis myös työntekijän omasta kokemuksesta. Kaikki eivät kuitenkaan osaa itse tunnistaa ylikuormittumistaan (Koskinen 2014), minkä vuoksi sitä voi olla vaikea välttää tai kontrolloida.

Jatkuvan tavoitettavuuden ja lisääntyneen viestinnän aiheuttamalle työkuormituksen lisääntymiselle voidaan tunnistaa kolme eri syytä. Seuraavissa luvuissa käsitelen mobiiliviestinnän yhteyttä työkuormituksen lisääntymiseen näiden kolmen eri syyn kautta. Ensimmäinen on sidosryhmien odotukset tavoitettavuudesta; millaisia odotuksia nyky-yhteiskunta ja työntekijän verkostoihin sisältyvät sidosryhmät luovat työntekijälle tavoitettavuuteen ja vastausaikoihin liittyen? Miten nämä odotukset syntyvät ja miten niihin pyritään vastaamaan? Toinen syy kuormittavuuden lisääntymiseen on työn keskeytyminen, jota jatkuvasti saapuvat yhteydenotot aiheuttavat. Millaisia vaikutuksia työn keskeytymisellä on työsuoritukseen ja kuormittumiseen, ja minkälaisia keinoja on välttää ylimääräisiä keskeytyksiä? Kolmantena syynä on työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen, kun työhön liittyviä

yhteydenottoja hoidetaan myös työajan ulkopuolella. Mikä saa ihmiset hoitamaan työasioita myös vapaa-ajalla, ja miten se vaikuttaa työssä suoriutumiseen ja palautumiseen?

Näitä kolmea syytä voidaan ajatella myös niiden keskinäisten syyseuraussuhteiden kautta. Ensinnäkin sidosryhmien kasvaneet odotukset tavoitettavuudesta ovat johtaneet viesteihin reagoimisen priorisointiin keskeyttäen asiantuntijan ensisijaisen työtehtävän (Gupta 2007). Näihin tavoitettavuuden odotuksiin vastaaminen on johtanut myös työaikojen venyttämiseen ja viesteihin vastaamiseen työajan ulkopuolella (Antila 2005). Toisaalta jos työviestintää hoidetaan jatkuvasti myös vapaa-ajalla, ja yhteydenottoihin vastataan aina välittömästi, se itsessään ruokkii sidosryhmien odotuksia jatkuvasta tavoitettavuudesta (Ter Hoeven ym. 2016). Kaikki kolme toimintatapaa siis vahvistavat toisiaan ja muodostavat jatkuvan kierteen, jota yksittäisen työntekijän on vaikea saada pysäytettyä omalla toiminnallaan. Monet organisaatiot ovat kuitenkin jo pyrkineet keksimään toimintamalleja, joilla tämän kierteen voisi pysäyttää ennen kuin se muuttuu työntekijöille liian raskaaksi (Ratcliffe 2016, Malmberg 2018, Boring 2017, BBC News 8.3.2012)

#### 4.1. Sidosryhmien odotukset tavoitettavuudesta

Sidosryhmiä ovat organisaatiolle oleelliset toimijat, eli kaikki ne yksilöt, ryhmät tai muut organisaatiot, joiden kanssa kyseinen organisaatio on vuorovaikutuksessa (Hatch 2006). On olemassa ulkoisia sidosryhmiä, kuten asiakkaat, viranomaiset, rahoittajat ja kilpailijat, sekä sisäisiä sidosryhmiä kuten johtajat, omistajat ja työntekijät. Sidosryhmät ja niiden kanssa viestiminen ovat tärkeässä roolissa asiantuntijan työssä (Juholin 2008).

Työntekijöillä on yhä enemmän verkostoja ja yksin puurtaminen on nykyään harvinaista (Antila 2005). Verkostoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä ihmisten välistä vuorovaikutussuhteiden rakennelmaa (Aira 2012). Verkostoituminen muiden omalla alalla toimivien ja vaikuttavien henkilöiden kanssa on nykyään kiinteä osa asiantuntijatyötä, ja on vaikeaa kuvitella miten asiantuntijatyössä voisi toimia ilman verkostoja (Juholin 2008). Verkostoituminen on monelle asiantuntijalle tuttua ja arkipäiväistä toimintaa, eikä siihen liittyvää toimintaa aina edes tietoisesti ajatella verkostoitumiseksi. Verkostoitumisen motiiveina ovat yhteiset intressit ja molemminpuolinen hyötyminen (Juholin 2008), minkä vuoksi verkostot syntyvätkin usein luonnollisesta tarpeesta, eikä niitä luoda pakottamalla.

Nykyisessä verkostoyhteiskunnassa olemme siis yhä enemmän vuorovaikutuksessa muihin ihmisiin. Asiantuntijatyötä leimaa entistä vahvemmin verkottuneet, toisistaan riippuvalaiset työtehtävät (Toivanen ym. 2016), ja esimerkiksi tiimityön yleistyminen on lisännyt myös dialogien määrää työnteossa (Antila 2005). Verkostoyhteiskunnassamme on erityisen tärkeää pitää kiinni verkostostaan ja ylläpitää suhteita sen jäseniin. Se onnistuu vuorovaikutuksen ja viestinnän kautta (Aira 2012), mikä tietenkin lisää viestinnän kokonaismäärää. Lisäksi se aiheuttaa työntekijälle paineita olla jatkuvasti verkostonsa tavoitettavissa, jotta hän olisi arvokas verkoston jäsen. Työntekijät voivat ajatella tavoitettavuuden olevan tärkeä tapa osoittaa tehokkuutensa ja kykynsä mukautua organisaation vastausajan odotuksiin (Paczkowski & Kuruzovich 2016). Nopea vastausaika voi myös parantaa työntekijän mainetta (Barley ym. 2011) ja antaa hänestä tehokkaan ja ahkeran kuvan (Gupta 2007), mikä saa monet työntekijät pitämään vastausaikansa lyhyenä. Tavoitettavuuspaineiden syntyminen ei riipu siitä, millä tasolla työntekijä on organisaation hierarkiassa, joten myös esimiehet kokevat, että heiltä odotetaan nopeaa reagoitua viesteihin (Cavazotte ym. 2014; Mazmanian ym. 2013).

Yhteiskunta on koko ajan siirtymässä kohti tilaa, jossa palveluita pitäisi saada vuorokauden ympäri. Entistä useammin etsitään välittömän tyydytyksen ja palkitsemisen hetkiä (Bauman 2002) minimoimalla odottamista ja samalla maksimoiden odotuksia (Antila 2005). Sähköisen viestinnän kehittyminen on muuttanut työn ajallisen rytmin intensiivisemmäksi, jolloin fokus on yhä enemmän nopeudessa, jolla tehtävät tehdään ja yhteydenottoihin reagoidaan (Chesley 2014; Wajcman & Rose 2011). Tämä luo kilpailua, jossa parhaiten pärjää nopeinta reagoitua tuottava palvelu. Huonoiten taas suoriutuu se, jolla tehtävän ratkaisemiseen tai yhteydenottoon vastaamiseen kestää liian kauan. Jacksonin, Dawsonin ja Wilsonin (2003) tekemässä tutkimuksessa 70% tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä reagoi viesteihin kuuden sekunnin sisällä niiden saapumisesta, ja 85% kahden minuutin sisällä. Tällainen reagoitua aika on äärettömän nopeatempoinen ja aiheuttaa useita keskeytyksiä työpäivän aikana.

Asiantuntijatyön aikataulut eivät enää pohjautu säännöllisiin työaikoihin, vaan työt ovat läheisesti sidoksissa kollegoiden ja yhteistyökumppaneiden aikatauluihin sekä asiakkaiden tarpeisiin (Toivanen ym. 2016). Paineet jatkuvasta tavoitettavuudesta ja nopeista vastausajoista eivät liity vain asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa viestimiseen, vaan myös kollegojen ja esimiesten kanssa tehtyyn yhteistyöhön. Jos töitä tehdessä herää työn edistymistä vaikeuttavia ongelmia, joihin tarvitaan apua tai vastauksia muilta, on tarve saada yhteys kollegaan tai esimieheen mahdollisimman nopeasti. Monet asiantuntijat kokevat velvollisuudentunnetta vastata näihin yhteydenottoihin myös oman työaikansa ulkopuolella

säilyttääkseen positiivisen yhteistyösuhteen kollegoidensa kanssa (Paczkowski & Kuruzovich 2016, ks. Mazmanian ym. 2005; Middleton & Cukier 2006).

On tärkeää ymmärtää, miten viestinnän jatkuva läsnäolo vaikuttaa työilmapiiriin. Jos johtajat seuraavat sähköisen viestinnän toteutumista, työntekijät saattavat päätyä keskittymään enemmän tavoitettavuutensa varmistamiseen kuin työtehtäviensä tekemiseen, mikä luonnollisesti huonontaa työsuoritusta, vähentää työhyvinvointia sekä lisää kuormitusta ja stressiä. Jos johtajien ja alaisten välillä vallitsee luottamuksen ilmapiiri, odotukset tavoitettavuudesta eivät kasva liian korkeiksi. Tavoitettavuuden paineiden lisääntymistä voidaan välttää myös mittaamalla tehokkuutta työntekijän todellisen tuloksellisuuden, eikä hänen tavoitettavuutensa kautta. (Paczkowski & Kuruzovich 2016).

Tavoitettavuuden odotukset ovat muuttuneet paljon myös mobiililaitteiden käyttöönoton myötä. Tutkimuksissa on huomattu työälypuhelinien käyttöönoton kasvattavan paineita olla jatkuvasti käytettävissä ja vastata yhteydenottoihin mahdollisimman nopeasti, koska nyt se on mahdollista ajasta ja paikasta riippumatta (Cavazotte ym. 2014). Ennen työpaikalta poistuminen oli hyvä syy olla vastaamatta työviesteihin, kun viestintälaitteet olivat fyysisesti työpaikalla. Nyt kun työt kulkevat mukana myös kotiin, ei ole enää selkeää syytä olla vastaamatta, minkä vuoksi moni kokee velvollisuudentunnetta vastata työviesteihin myös vapaa-ajallaan. Nykyään lähes kaikilla asiantuntijoilla on työssään käytössä jokin kotiin kulkeva mobiililaitte, joten nämä paineet jatkuvasta käytettävyydestä ovat tulleet osaksi yhä useamman asiantuntijan arkea.

Kuitenkin tavoitettavuuden odotusten ja niiden luomien paineiden pysyessä maltillisina, mobiililaitteiden on todettu parantavan yksilön suoritusta, vähentävän stressiä ja jopa lisäävän vapaa-aikaa (Mazmanian 2013). Mobiililaitteiden käyttö ei siis itsessään vielä luo tavoitettavuuspaineita, vaan paineiden syntyminen riippuu työntekijän ympäristöstä ja siinä vallitsevasta yleisestä tavasta käyttää laitteita ja viestintäkanavia. Mazmanian huomasi tutkimuksessaan (2013), että homogeeninen käyttötapa, jossa kaikki ovat hyvin innoissaan mobiililaitteiden käytöstä, kasvattaa niiden käyttöastetta ja luo näin enemmän paineita tavoitettavuudelle ja lyhyille vastausajoille. Toisaalta heterogeenisessa käyttötavassa, jossa tiedostetaan, että jokaisella on oma suhtautumistapansa mobiililaitteiden käyttöön, ei synny yhtä oikeaa tapaa käyttää laitteita ja siksi odotuksetkaan eivät kasva niin korkeiksi. Tämä osoittaa, että sidosryhmät eivät välttämättä tietoisesti aseta paineita nopealle vastaamiselle,

vaan paineita voi syntyä työntekijän peilatesa omaa toimintaansa ympäröiviin toimintamalleihin.

Ympäriällä olevien ihmisten käytös siis vaikuttaa paineiden syntymiseen. Jos kaikki ympärillä ovat jatkuvasti tavoitettavissa, niin paineet saman tavoitettavuuden saavuttamisesta ovat korkeat. Sama pätee myös toisin päin: jos yksi työntekijä vastaa aina nopeasti työviesteihin, se lisää muiden paineita saavuttaa sama lyhyt vastausaika ja olla jatkuvasti tavoitettavissa (Ramsay & Renaud 2011). Moni myös ottaa esimiehestään mallia pyrkiessään määrittelemään organisaation normeja tavoitettavuuden suhteen (Paczkowski & Kuruzovich 2016), joten esimiehen on tärkeää näyttää työntekijöilleen esimerkkiä odotetusta tavoitettavuudesta.

## 4.2. Työn keskeytyminen

Työn keskeytyksiä on kahdenlaisia: itse aiheutettuja sekä ulkopuolisen tekijän aiheuttamia. Ulkopuolinen tekijä voi olla viesti tai puhelu, johon reagoidaan välittömästi, tai kollegan kanssa käyty kasvokkainen keskustelu. Jos taas puhelun annetaan mennä vastaajaan ja soitetaan paremmalla ajankohdalla takaisin, takaisinsoiton aiheuttama työn keskeytys on itse aiheutettu, sillä työntekijä on tällöin itse päättänyt vaihtaa tehtävää juuri sillä hetkellä. (Gupta 2007; Wajcman & Rose 2011). Työn keskeytyminen ylipäättään näissä molemmissa tapauksissa johtuu viestinnästä. Tekniikkavälitteinen viestintä on nykyään yleisempää työelämässä kuin kasvokkainen viestintä (Wajcman & Rose 2011), joten suuren osan keskeytyksistä voidaan päätellä johtuvan tekniikkavälitteisestä viestinnästä.

Kasvokkaisen viestinnän aiheuttamat keskeytykset ovat useammin ulkopuolisen tekijän aiheuttamia keskeytyksiä, joiden ajankohtaan ei pysty vaikuttamaan, sillä on törkeää antaa keskustelukumppanin odottaa ja olla vastaamatta heti (Wajcman & Rose 2011). Tekniikkavälitteisessä viestinnässä taas viestintäteknologian mahdollistama viestien varastointi ja säilyttäminen myöhempää käyttöä varten antaa käyttäjälle mahdollisuuden valita milloin viestiin haluaa reagoida. Tällöin tekniikkavälitteisiin viesteihin reagoiminen on usein itse aiheutettu keskeytys, joka toteutetaan itselle sopivana hetkenä eikä välttämättä välittömästi viestin saapuessa. Tämän varastointimahdollisuuden ansiosta viestintäteknologia ei automaattisesti tarkoita jatkuvia keskeytyksiä työhön (Wajcman & Rose 2011), vaan keskeytysten määrä riippuu yksilön tavasta käsitellä saapuvia viestejä ja yhteydenottoja.

Jackson ym. (2003) löysivät tutkimuksessaan, että sähköpostin tarkistaminen voi aiheuttaa jopa 96 keskeytystä kahdeksan tunnin työpäivän aikana, jolloin työ keskeytyy keskimäärin viiden minuutin välein. Nämä jatkuvat keskeytykset estävät työntekijän pitkäaikaisen keskittymisen ja flow-tilan syntymisen. Jackson ym. (2003) huomasivat myös työntekijän tarvitsevan keskimäärin 64 sekuntia palataksaan ensisijaisessa työtehtävässään samaan tehokkuuteen kuin ennen keskeytystä. Jos kaikkiin 96 keskeytykseen (Jackson ym. 2003) reagoitaisiin heti, niin keskeytyksistä palautuminen aiheuttaisi noin 1 tunnin ja 42 minuutin verran hukka-aikaa kahdeksan tunnin työpäivän aikana, mikä on yli 20% koko työpäivästä.

Viestinnän suuri määrä ja sen aiheuttamat työn keskeytykset ovat useissa tutkimuksissa liitetty työkuormituksen lisääntymiseen (Barley ym. 2011). Jopa 20 minuutin keskeytetyn työskentelyn jälkeen työntekijöissä on tunnistettu enemmän stressiä, turhautumista, työkuormitusta ja painetta (Mark, Gudith & Klocke 2008). Joskus keskeytykset voivat tosin olla hyödyllisiäkin, tuoden vastaanottajalle uutta työn kannalta oleellista tietoa tai vieden työtä eteenpäin tai parempaan suuntaan (Toivanen ym. 2016). Myös keskeytyksen kontekstilla on väliä; jos keskeytys liittyy käsillä olevaan työtehtävään, keskeytys on usein hyödyllinen, kun taas keskeytyksen liittyessä johonkin muuhun kuin käsillä olevaan työtehtävään sen on todettu häiritsevän työntekoa. Mutta vaikka keskeytys olisikin hyödyllinen ja veisi käsillä olevaa työtä parempaan suuntaan, työn keskeytymisen kustannus, eli vaikutus työn valmistumisaikaan on kuitenkin sama keskeytyksen kontekstista riippumatta. (Mark ym. 2008).

Mitä enemmän työntekijä pystyy hallitsemaan teknologista työympäristöään ja sen mahdollistamaa sähköistä viestintää, sitä vähemmän haitallista sen aiheuttama työn keskeytyminen on (Wajcman & Rose 2011). Hallinnan saavuttamiseen on monia keinoja; hälytysten mykistäminen, viestien tai puheluiden tietoinen huomiotta jättäminen (Wajcman & Rose 2011) tai sähköpostin organisointi esimerkiksi roskapostin suodattimilla (Ramsay & Renaud 2011). Gupta (2007) ehdottaa keskeytysten vähentämiseksi työn jaksottamista päivän aikana niin, että on erikseen sähköpostitunnit (email-priority hours), jolloin saapuvat sähköpostit ovat keskittymisen prioriteetti, ja sähköpostittomat tunnit (non-email-priority hours), jolloin priorisoidaan ensisijaista työtehtävää. Tällöin keskeytyksiä ei tulisi koko päivän mittaa, vaan niitä pystyttäisiin paremmin hallitsemaan ja ennakoimaan, jolloin niihin reagoiminen ei kuormittaisi työntekijää yhtä paljon.

Se, millaisina keskeytykset koetaan, riippuu siis paljon asiantuntijan mahdollisuudesta hallita niitä (Toivanen ym. 2016), mutta myös työntekijän henkilökohtaisilla ominaisuuksilla on



merkitystä. Yleisesti työn keskeytyminen pidentää työtehtävän valmistumisaikaa (Gupta 2007), mutta Mark ym. (2008) ovat tutkineet, että työntekijät, jotka ovat avoimia uusille kokemuksille ja joilla on suuri tarve henkilökohtaiselle organisoinnille, hoitavat keskeytetyn työtehtävän nopeammin kuin muut. Aina keskeytykset eivät kuitenkaan kasvata työn valmistumisaikaa, vaan työntekijät saattavat kompensoida keskeytyksissä menetettyä aikaa tekemällä työtehtävänsä nopeammin. Nämä keskeytykset ja nopea työtahti aiheuttavat suurempaa kuormitusta sekä enemmän stressiä, turhautumista ja aikapainetta, vaikka työ valmistuisikin samassa ajassa kuin se olisi valmistunut ilman keskeytyksiä. (Mark ym. 2008).

Toivasen ym. (2016) mukaan digitaalisten työkalujen käyttö lisää keskeytysten todennäköisyyttä erityisesti silloin, kun työn tahti on nopea ja asiantuntijat ovat jatkuvasti tavoitettavissa. Tämä toteutuu usein sellaisissa organisaatiokulttuureissa, joissa arvostetaan ja palkitaan ensisijaisesti nopeita työsuoritteita (Toivanen ym. 2016). Tällöin työntekijä priorisoi lähes kaikkia saapuvia viestejä ensisijaisen työtehtävänsä yli, minkä vuoksi jokainen saapuva viesti keskeyttää työnteon joko pidentäen ensisijaisen työtehtävän valmistumisaikaa tai lisäten työntekijän kokemaa työkuormitusta ja stressiä (Mark ym. 2008).

#### 4.3. Työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen

Mitä enemmän työhön kuuluu yhteydenpitoa oman työpaikan johdon, muiden yritysten, asiakkaiden ja muiden ulkopuolisten tahojen kanssa, sitä useammin pidetään yhteyttä työasioissa myös työajan ulkopuolella (Antila 2005). Koska viestiminen on nykyään niin nopeaa ja helppoa, monet odottavat nopeaa vastausta yhteydenottoihinsa. Työaikojen joustavuuden myötä kaikki eivät kuitenkaan tee töitä enää samaan aikaan, joten näihin odotuksiin vastaaminen saattaa johtaa töiden tekemiseen myös oman työajan ulkopuolella. Yhä useammat liittävät työviestintäkanavansa myös henkilökohtaisessa käytössä olevaan älypuhelimensa, jolloin työhön liittyvät viestit saapuvat reaaliajassa heti käsien ulottuville vuorokaudenajasta riippumatta. Tällä halutaan helpottaa työhön liittyvän viestinnän seuraamista, mutta samalla jopa huomaamatta hävitetään työ- ja vapaa-ajan rajaa, jolloin ne pikkuhiljaa sekoittuvat yhdeksi ja samaksi.

Työajan ja vapaa-ajan rajan häilyminen toimii molempiin suuntiin; töitä tehdään kotona vapaa-ajalla, mutta myös vapaa-ajan asioita, kuten pankki-, ja vakuutusasioita tai yhteydenpitoa omaan perheeseen saatetaan hoitaa työajalla. Nykyään teknisen kehityksen myötä voidaan monia yksityiselämän asioita hoitaa helposti ja vaivattomasti työpaikan päätteeltä poistumatta

lainkaan työpaikalta. Tällainen lyhyt keskeytys työhön voi toimia stimuloivana taukona, mutta äärimmäisenä vaarana on myös addiktoituminen nettisurffailuun, mikä vie työaikaa itse työn suorittamiselta. Joillakin työpaikoilla tähän ilmiöön on reagoitu estämällä yhteys joihinkin sivustoihin, joita ei työnteossa tarvita. (Antila 2005).

Tietotekniikan aiheuttama töiden keskeytyminen vapaa-ajan asioilla ja vapaa-ajan keskeytyminen työasioilla aiheuttaa työajan pirstaloitumista (Toivanen ym. 2016), jolloin työ- ja vapaa-aikaa on vuorotellen satunnaisessa suhteessa. Pidempään jatkuessaan pirstaloitunut työaika voi aiheuttaa tunteen, että työpäivät venyvät, vaikka todellisuudessa varsinaiseen työhön käytetty aika ei olisi muuttunut. Tunne kuitenkin kertoo siitä, että nämä vapaa-ajan keskeytykset työpäivien keskellä eivät auta palautumaan tarpeeksi. Sen sijaan työntekijä tarvitsee palautukseen työpäivän jälkeen pidemmän yhtenäisen vapaa-ajan ilman jatkuvaa tunnetta siitä, että pitäisi suorittaa työtehtäviä. Tilastokeskuksen vuosina 2003-2004 teettämään kyselyyn vastanneista 24% sanoi, että heidän tyytyväisyytensä työaikaan liittyen lisääntyisi, jos työaika ja oma-aika erotettaisiin nykyistä paremmin toisistaan (Antila 2005). Työ- ja vapaa-ajan eriyttäminen olisi siis tärkeää työhyvinvoinnin ja palautumisen kannalta, jotta keho ja mieli saavat kerättyä tarpeeksi voimavaroja seuraavaa työpäivää varten.

Usein todellinen työaika saattaa venyä pidemmäksi kuin työnantajan kanssa on sovittu, koska työhön liittyvää yhteydenpitoa tehdään myös varsinaisen työajan jälkeen. Varsinkin työällypuhelinien käyttöönotto on häilyttänyt työajan ja vapaa-ajan rajaa lisäten työkuormitusta (Cavazotte ym. 2014). Kun työ ei ole koskaan kauempana kuin yhden statuspäivityksen tai viestin päässä, rajan vetäminen työajan ja vapaa-ajan välille voi olla äärimmäisen vaikeaa (Bucher ym. 2013). Mobiililaitteiden mahdollistaessa töiden tekemisen myös kotoa, työntekijät tekevät yhä useammin työhön liittyvää yhteydenpitoa vapaa-ajallaan korvauksetta, sillä sitä ei lueta heidän päivittäiseen työaikaansa. Mutta mikä saa työntekijät tekemään ylimääräistä työtä vapaa-ajallaan ilman korvausta?

Motiiveja työviesteihin vastaamiseen työajan ulkopuolella on monenlaisia, ja motiivit ovat tietenkin aina yksilöstä riippuvaisia. Korkean työmoraalin, työn luonteen ja sisällön sekä halun tehdä työnsä hyvin, on todettu motivoivan työntekijöitä työhön liittyvään yhteydenpitoon myös vapaa-ajalla (Antila 2005). Suurimmassa osassa tapauksista tavoitettavuudelle ei löydy taloudellista insentiiviä eikä se johdu työn menettämisen pelosta (Antila 2005), vaan yhteydenpitoa tehdään korvauksetta velvollisuuden ja vastuun tunteesta. Tämä yksilön aiempaa suurempi vastuu omasta työstään motivoi joustamaan omissa työajoissa.

Usein myös pelätään sähköpostin ruuhkautumista, mikä motivoi työntekijää reagoimaan viesteihin nopeasti saadakseen sähköpostinsa takaisin kontrolliin (Toivanen ym. 2016). Sähköpostin ruuhkautumisen välttämiseksi käytetään erilaisia organisointikeinoja, kuten värikoodeja, roskapostin suodattimia, kansioita ja priorisointia lähettäjän mukaan (Ramsay & Renaud 2011). Tällä organisoimisella pyritään välttämään tilannetta, jossa työntekijän sähköposti ei olisi enää hallinnassa. Jos saapuvien sähköpostien määrä on erittäin suuri, voi työntekijällä olla pelko menettää kontrolli saapuvista sähköposteistaan jopa yhden vapaailan aikana, mikä saa hänet tarkistamaan ja hoitamaan sähköpostejaan myös vapaa-ajalla (Barley ym. 2011). Tämän tavan on todettu vähentävän työstressiä, kun vapaa-ajalla tehdyn työn ansiosta sähköpostien määrä on toimistolle saapuessa vähäisempi (Cavazotte ym. 2014). Samalla se kuitenkin vähentää palautumisaikaa ja vaikeuttaa mielen irrottautumista työasioista.

Työntekijän kokemus työnantajan reiluudesta myös vaikuttaa halukkuuteen joustaa omasta vapaa-ajastaan. Jos työnantaja koetaan reiluna ja ihmistä kunnioittavana, ollaan valmiimpia vapaaehtoisesti joustamaan työnantajan hyväksi. Jos taas työnantaja koetaan riistävänä osapuolena, motivaatio tehdä asioita työnantajan hyväksi katoaa. (Antila 2005). Yhteydenpito työkavereihin vapaa-ajalla voi myös liittyä läheiseen suhteeseen heidän kanssaan, jolloin viestimistä tehdään, koska siitä saa iloa ja nautintoa. Jos motivaationa on yhteisöllisyys ja vastavuoroisen tuen tarjoaminen, eikä halu todistaa pätevyyttään, työntekijä saattaa olla vapaa-ajallaan paremmin tavoitettavissa työkavereilleen, kuin esimerkiksi esimiehelleen (Paczkowski & Kuruzovich 2016).

Varsinkin nuoremmalla ikäryhmällä (alle 30-vuotiaat) yhteydenpidon motiivina on usein pyrkimys vakiinnuttaa oma asema työmarkkinoilla osoittamalla oma tarpeellisuutensa työnantajalle ja sosiaalistumalla työnantajayrityksen talon tavoille (Antila 2005). Kilpailluilla työmarkkinoilla on erityisen tärkeää erottautua edukseen ja todistaa arvonsa yritykselle. Varsinkin kun vapaa-ajalla työasioiden hoitaminen vaikuttaa olevan yleinen käytäntö, on vaikeaa olla ensimmäinen (ja ehkä ainoa), joka niin ei tee, näyttämättä sitoutumattomammalta työntekijältä työnantajan silmissä.

Työasioiden ajattelu vapaa-ajalla ei kuitenkaan aina haittaa hyvinvointia. Työn myönteinen reflektointi (Fritz & Sonnentag 2005), tai ratkaisun keksiminen stressaavaan työongelmaan työajan ulkopuolella voi jopa edistää yleistä hyvinvointia ja parantaa työsuoritusta (Siltaloppi & Kinnunen 2007). Jos työasioiden ajattelu vapaa-ajalla on työntekijästä riippumatonta, eli työntekijä on pakotettu vastaamaan työpuheluihin myös vapaa-ajalla, se aiheuttaa useammin

ahdistusta, kuin jos työntekijällä olisi valta itse päättää, haluaako vastata työhön liittyviin yhteydenottoihin vapaa-ajallaan. Kun päättänyt valta on työntekijällä, työhön liittyvät yhteydenotot saavat hänet tuntemaan itsensä tärkeäksi ja ne voivat näin antaa jopa tyydytystä. (Antila 2005).

Vaikka vapaa-ajalla tapahtuvat työhön liittyvät yhteydenotot koettaisiin positiivisena asiana, suurissa määrissä ne voivat häiritä työstä palautumista. Palautuminen on äärimmäisen tärkeää ylikuormittumisen ja työuupumuksen välttämiseksi, ja vapaa-ajalla on suuri merkitys palautumisessa. Vapaa-ajan määrä ja laatu vaikuttavat olennaisesti työstä palautumiseen (Fritz & Sonnentag 2005), ja luonnollisesti vapaa-ajan vähäisyydellä tai puuttumisella on palautumiseen negatiivinen vaikutus. Juuri vapaa-ajalla tapahtuva psykologinen irrottautuminen työstä, eli työasioiden sulkeminen kokonaan pois mielestä on osoittautunut yhdeksi tärkeimmistä mekanismeista palautumisen edistämiseksi (Siltaloppi & Kinnunen 2007). Jotta irrottautuminen onnistuisi, on tärkeää saada aivoille muuta ajateltavaa työajan ulkopuolella. Jatkuva työpuheluihin vastaaminen ja työviestien ilmoitukset älypuhelimien ruudulla voivat vaikeuttaa aivojen ja mielen irrottautumista työasioista. Työstä irrottautumiseen vaikuttaa vahvasti myös työn ulkopuolinen elämäntilanne; yleisimmin jatkuvasta tavoitettavuudesta ja yhteydenpidosta ahdistuvilla henkilöillä on hoivavastuuta lapsista ja/tai aikuisista enemmän kuin työstä irrottautumisen ongelman ulkopuolella olevilla henkilöillä (Antila 2005).

## 5. Yhteenveto ja johtopäätökset

Mobiiliviestintä on mullistanut työviestinnän kentän ja tuonut aivan uudenlaista joustavuutta asiantuntijatyöhön. Se on mahdollistanut työntekijän missä ja milloin tahansa, mikä on lisännyt asiantuntijoiden vapautta ja sitä kautta myös työtyytyväisyyttä (Chesley 2014). Tutkielmani kuitenkin osoittaa, että sillä on selvästi myös työn kuormittavuutta lisääviä ominaisuuksia, joihin yritysten olisi tärkeää kiinnittää huomiota. Mobiililaitteiden käyttöönotto ja niiden mahdollistama mobiiliviestintä on lisännyt työn nopeatempoisuutta. Sen myötä kasvokkainen työviestintä on vähentynyt ja yhä enemmän viestitään teknologian välityksellä (Wajcman & Rose 2011), mikä tekee viestintätaitojen merkityksestä entistä tärkeämpää.

Mobiiliviestinnän aiheuttamalle työkuormituksen lisääntymiselle voidaan tunnistaa kolme erisyyttä: sidosryhmien odotukset tavoitettavuudesta, työn jatkuva keskeytyminen sekä

työasioiden läikkyminen vapaa-ajalle. On tärkeää pohtia, millaisia odotuksia sidosryhmillä on asiantuntijoiden tavoitettavuudesta ja miten nämä odotukset ovat syntyneet. Asiantuntijatyössä vahvasti läsnä oleva verkostoituminen on lisännyt suhteiden ja vuorovaikutuksen merkitystä työssä (Juholin 2008), mikä saa työntekijät priorisoimaan viestintää sidosryhmien kanssa ensisijaisen työtehtävänsä hoitamisen yli. Sähköiset viestintätavat ovat myös muuttaneet työn rytmiä nopeatempoisemmaksi (Chesley 2014; Wajcman & Rose 2011), mikä saattaa saada työntekijät todistelemaan tehokkuuttaan nopeilla vastausajoilla (Paczkowski & Kuruzovich 2016). Kuitenkin paine jatkuvaan tavoitettavuuteen syntyy ympäristössä vallitsevista normeista, eli muiden ympärillä olevien käyttäytymisellä on siihen suuri vaikutus (Mazmanian 2013).

Myös työn jatkuvalla keskeytymisellä on merkittävä vaikutus työssä suoriutumiseen sekä työkuormituksen kasvamiseen. Jatkuva saapuva viestintä eri suunnista häiritsee keskittymistä ja vaikuttaa negatiivisesti ensisijaisen työn suorittamiseen, vieden huomion saapuviin yhteydenottoihin ja niihin reagoimiseen (Gupta 2007). Toisaalta käsillä olevaan työtehtävään liittyvät keskeytykset voivat olla myös hyödyllisiä (Mark ym. 2008), vieden työtehtävää eteenpäin tai parempaan suuntaan (Toivanen ym. 2016). Keskeytysten hallittavuus vaikuttaa siihen, millaisena keskeytykset koetaan (Toivanen ym. 2016). Keskeytysten hallinta voi vähentää niiden aiheuttamaa turhautumista ja työsuorituksen heikkenemistä (Wajcman & Rose 2011).

Työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen taas vähentää palauttavaa vapaa-aikaa, mikä voi aiheuttaa työkuormituksen kasautumista. Tavoitettavuus myös työaikojen ulkopuolella voidaan nähdä nopeatempoisen nyky-yhteiskunnan luomien paineiden seurauksena (Antila 2005), mikä vaikuttaa oleellisesti työntekijöiden hyvinvointiin häiriten mielen irrottautumista työstä vapaa-ajalla (Siltaloppi & Kinnunen 2007). Töitä tehdään vapaa-ajalla hyvin moninaisista syistä, jotka eivät kuitenkaan yleensä liity rahalliseen kompensaatioon vaan ennemminkin korkeaan työmoraaliin ja haluun näyttää oma arvonsa yritykselle (Antila 2005). Jos taustalla ei ole velvollisuudentunnetta tai pakonomaista tarvetta, vaan työtä tehdään työajan ulkopuolella puhtaasti omasta halusta (Antila 2005), työn tekeminen tai ajattelu vapaa-ajalla voi toisaalta olla myös hyödyllistä yksilön hyvinvoinnin kannalta ja jopa vähentää työstressiä (Siltaloppi & Kinnunen 2007).

Aivot tarvitsevat lepoaikaa sekä töistä, että älylaitteista. Kun tätä lepoaikaa ei suoda aivoille riittävästi, palautuminen kärsii, mikä vaikuttaa suoraan työssä suoriutumiseen ja tehokkuuteen.

Koko ajan tavoitettavissa olo on jatkuva kierre, joka aluksi näennäisesti tehostaa työskentelyä, mutta jatkuessaan todellisuudessa heikentää keskittymistä, työn tehokkuutta ja tuloksellisuutta (Ramsay & Renaud 2011). Tämä tehostumisen lumevaikutus ajaa asiantuntijoita jatkamaan jatkuvaa tavoitettavuuttaan, kunnes jossain vaiheessa siitä tuleekin enemmän kuormittava kuin työtä tehostava työtapo. Tämä positiivisten ja negatiivisten vaikutusten raja on häilyvä ja yksilöllinen; jotkut osaavat rajata oman tavoitettavuutensa itselleen sopivaksi ja osa taas venyttää työpäiviään äärettömän pitkälle työympäristön asettamien paineiden vuoksi. Tässä oikeanlaisen tavoitettavuuden rajaamisessa ympäristöllä on suuri merkitys, sillä monet asiantuntijat pyrkivät selvittämään työyhteisössä vallitsevia normeja ottamalla mallia esimiesten (Paczkowski & Kuruzovich 2016) ja muiden työntekijöiden käyttäytymisestä. Taustalla on oletus, että heiltä odotetaan samanlaista tavoitettavuutta ja tehokkuutta kuin muiltakin samassa organisaatiossa.

Mobiiliviestinnän ja työkuormituksen yhteyksistä löytyy siis niin negatiivisia kuin positiivisiakin vaikutuksia. Näiden negatiivisten vaikutusten kontrollointi on haastavaa, mutta niiden hallinnan tarpeeseen on jo herätty monissa organisaatioissa. Esimerkiksi Lontoossa toimiva markkinointiyritys Reboot Online on tehnyt yhtiönlaajuisen politiikan siitä, milloin myöhäisiin sähköposteihin tulee vastata, ja milloin ei (Ratcliffe 2016). Suomessakin asiaan on jo reagoitu; suomalainen markkinointiyritys Tapaus Oy on sulkenut yrityksen kaikkien esimiesten sähköpostit arkisin klo 18:00 – 6:00 välisenä aikana, sekä viikonloppuisin ja lomilla kokonaan. Aluksi järjestely aiheutti vastarintaa, mutta kolmen viikon kokeilun jälkeen siihen oltiin niin tyytyväisiä, että käytäntö päätettiin jättää lopullisesti voimaan. (Malmberg 2018). Heidän asiakkuuspäällikkönsä vielä kommentoi, että kukaan ei ole kysellyt häneltä muutoksen jälkeen, miksi hän ei vastaa kuuden jälkeen enää työviesteihin (Malmberg 2018), mistä voidaan päätellä, että paineet vastausajan minimoimisesta ovat osittain muodostuneet vastaanottajien mielissä, eivätkä ole aina todellisia.

Yllä kuvattu sähköpostin käytön rajoittaminen työajan ulkopuolella toimii vastaiskuna työ- ja vapaa-ajan sekoittumiselle, antaen asiantuntijalle rauhan irrottautua työstään vapaa-ajalla. Töiden jatkuvaan keskeytymiseen taas on etsitty ratkaisua töiden jaksottamisesta sähköpostitunteihin ja sähköpostittomiin tunteihin (Gupta 2007). Sähköpostituntien aikana työntekijän prioriteetti on sähköposteihin vastaamisessa, kun taas sähköpostittomien tuntien aikana prioriteetti on ensisijaisen työtehtävän tekemisessä. Sähköpostittomien tuntien aikana sähköposteihin ei reagoida, jolloin niiden ei anneta keskeyttää ensisijaista työtä. Välttääkseen

sähköpostiviestejä viemästä huomiota ensisijaiselta työtehtävältä, kannattaa työntekijän muuttaa visuaalisia ja äänellisiä hälytyksiä niin, että ne eivät aiheuta hänessä reaktiota.

Yhtä oikeaa vastausta työkuormituksen kontrolloimiseen ja vähentämiseen ei ole, mutta koska organisaatiokulttuurilla on suuri merkitys tavoitettavuuteen liittyvien paineiden syntyyn, sen tarkastelusta olisi hyvä aloittaa. Mobiiliviestinnän aiheuttaman työkuormituksen syitä sekä korrelaatioita muun muassa persoonallisuuteen ja työkuulttuuriin on tutkittu paljon, mutta konkreettisia ratkaisuja ongelmiin löytyi tutkimuksista hyvin vähän. Viestinnän aiheuttaman työkuormituksen ehkäisemiseen käytettyjen keinojen toimivuudesta löytyisikin hyvä jatkotutkimuksen aihe. Tällainen tutkimus toisi suurta käytännön hyötyä yrityksille. Erilaisten keinojen yksiselitteinen tutkiminen on toki haastavaa, sillä kaikki ratkaisut eivät toimi samanlailla kaikille asiantuntijoille, vaan tapaukset ovat aina yksilöllisiä.

## Lähteet

Ahola K., Hakola T., Hopsu L., Leino T., Leskinen T., Oksa J., Takala E-P., Vorne J. & Vuokko A. (2010). Työkuormitusta arvioimalla ja säätelemällä voidaan edistää hyvinvointia työssä. Teoksessa Kantolahti T. & Tikander T. (toim.) *Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17*. Yliopistopaino, Helsinki.

Aira A. (2012). *Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot*. Väitöskirja. Humanistinen tiedekunta, Jyväskylän yliopisto. Haettu 8.11.2018 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-4708-8>.

Antila J. (2005). *Veteen piirretty viiva? Työn ja yksityiselämän välisen rajapinnan tarkastelua*. Työministeriö, Helsinki.

Barley S. R., Meyerson D. E. & Grodal S. (2011). E-mail as a Source and Symbol of Stress. *Organization Science* 22(4): 887-906.

Bauman Z. (2002). *Notkea moderni*. Vastapaino, Tampere.

BBC News (2012). Volkswagen turns off Blackberry email after work hours. BBC News, 8.3.2012. Haettu 18.11.2018 osoitteesta: <http://www.bbc.co.uk/news/technology-16314901>.

Boring N. (2017). *France: Right to Disconnect Takes Effect*. The law library of congress 13.1.2017. Haettu 7.11.2018 osoitteesta <http://www.loc.gov/law/foreign-news/article/france-right-to-disconnect-takes-effect/>.

- Bucher E., Fieseler C. & Suphan A. (2013). The stress potential of social media in the workplace. *Information, Communication & Society*, 16(10): 1639-1667.
- Cavazotte F., Lemos A. H. & Villadsen K. (2014). Corporate smart phones: professionals' conscious engagement in escalating work connectivity. *New Technology, Work and Employment*, 29(1): 72-87.
- Chesley N. (2014). Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. *Work, Employment & Society*, 28(4): 589-610.
- Fiske J. (1992). *Merkkien kieli: Johdatus viestinnän tutkimiseen*. Vastapaino, Tampere.
- Fritz C. & Sonnentag S. (2005). Recovery, health, and job performance: Effects of weekend experiences. *Journal of Occupational Health Psychology* 10(3): 187-199.
- Gupta A. (2007). *Understanding the rhythms of email processing strategies in a network of knowledge workers*. Oklahoma State University.
- Hatch M. J. (2006). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford University Press, New York.
- Huey B. M. & Wickens C. D. (1993). *Workload transition: Implications for individual and team performance*. National Academy Press, Washington DC.
- Jackson T. W., Dawson R. & Wilson D. (2003). Understanding email interaction increases organizational productivity. *Communications of the ACM* 46(8): 80-84.
- Juholin E. (2008). *Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä*. WSOYpro, Helsinki.
- Koskinen M. (2014). *Stressi: Mistä tunnistan stressin?* Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö.
- Laitinen J. (2017). Kahdeksan kysymystä siitä, miten työstä palautuu. *Työpiste-verkkolehti* 5.10.2017. Haettu 2.11.2018 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyopiste/kahdeksan-kysymysta-siita-miten-tyosta-palautuu/>.
- Lindström K., Elo A-L., Hopsu L., Kandolin I., Ketola R., Lehtelä J., Leppänen A., Mukala K., Rasa P-L. & Sallinen M. (2005). *Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA*. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Malmberg K. (2018). Timo Aalto ei halunnut, että hänen alaisensa palavat loppuun – Niin alkoi sähköpostikokeilu, josta tuli menestys. *Helsingin Sanomat* 7.10.2018. Haettu 7.11.2018 osoitteesta <https://www.hs.fi/ura/art-2000005853775.html>.
- Mark G., Gudith D. & Klocke U. (2008). *The cost of interrupted work: More speed and stress*. Paper presented at the Proceedings of the Twenty-sixth annual SIGCHI conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '08), Florence, Italy.
- Mazmanian M. (2013). Avoiding the trap of constant connectivity: When congruent frames allow for heterogeneous practices. *Academy of Management Journal*, 56(5): 1225–1250.
- Mazmanian M., Orlikowski W. & Yates, J. (2013). The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals. *Organization Science*, 24(5): 1337-1357.



- Paczkowski W. F. & Kuruzovich J. (2016). Checking email in the bathroom: Monitoring email responsiveness behavior in the workplace. *American Journal of Management*, 16(2): 23-39.
- Ramsay J. & Renaud K. (2011). Using insights from email users to inform organisational email management policy. *Behaviour & Information Technology*, 31(6): 587-603.
- Ratcliffe R. (2016). On holiday one minute, answering rude office emails the next. *The Guardian* 29.6.2016. Haettu 7.11.2018 osoitteesta <https://www.theguardian.com/careers/2016/jun/29/holiday-office-emails-health>.
- Schaufeli W.B. (2018). *Burnout in Europe: Relations with national economy, governance, and culture*. Research Unit Occupational & Organizational Psychology and Professional Learning (internal report). KU Leuven, Belgium.
- Siltaloppi M & Kinnunen U. (2007). Työkuormituksesta palautuminen: psykologinen näkökulma palautumiseen. *Työ ja ihminen*, 21(1): 30-41.
- Ter Hoeven C. L., van Zoonen W. & Fonner K. L. (2016). The practical paradox of technology: The influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication Monographs*, 83(2): 1-25.
- Toivanen M., Yli-Kaitala K., Viljanen O., Väänänen A., Turpeinen M., Janhonen M. & Koskinen A. (2016). *Aikajärjestys asiantuntijatyössä*. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Työterveyshuoltolaki 1383/2001 §12. Annettu 21.12.2001. Viim. muokkaus 29.12.2016. Viitattu 8.11.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383#L2P10>.
- Törnroos M. (2015). *Personality and Work Stress: The Role of Five-Factor Model Traits and Cynicism in Perceptions of Work Characteristics*. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, kasvatustieteellinen tiedekunta. Haettu 8.11.2018 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-51-0904-0>.
- van Zoonen W. & Rice R. E. (2017). Paradoxical implications of personal social media use for work. *New Technology, Work and Employment*, 32(3): 228-246.
- van Zoonen W., Werhoeven J. W. M. & Vliegenthart R. (2017) Understanding the consequences of public social media use for work. *European Management Journal*, 35(5): 595-605.
- Wajcman J. & Rose E. (2011). Constant Connectivity: Rethinking Interruptions at Work. *Organization Studies*, 32(7): 941-961.
- Wiio O. A. (1994). *Johdatus viestintään*. Weilin+Göös, Helsinki.